


Diplomkurs

Unternehmensführung

Kurszyklus 2012 – 2014



SKUGRA-SEGRA AG
Oberdorfstrasse 2
6340 Baar/Zug

Tel.: 041 763 20 30
Fax: 041 763 20 44
info@skugra.ch
www.skugra.ch

INHALTSVERZEICHNIS

	Seite
Impressionen	2
Ausgangslage	3
Worum es geht	4
Ihr Nutzen	5
Der Diplomkurs im Detail	6 -15
Diplomaudit / Kursabschluss / Nachaudit	16
Betreuung in der Umsetzung	17
Diplomarbeit - Unternehmerhandbuch	17 -19
Diplomarbeit – Marketing- und Verkaufshandbuch	20
Diplomarbeit – Umfangreiches Unternehmensprojekt, Kursorte	21
Teilnahmebedingungen	22
Kurskosten	23
Referenten	24
Umsetzung für den eigenen Betrieb	25
Diplom	26
Anmeldung und Auskünfte / Referenzen	27-28

IMPRESSIONEN



AUSGANGSLAGE

Die beherrschende, informationsmonopol-ähnliche **Stellung von «Print» ist gebrochen**. Die elektronischen Medien (Online, Multimedia, Radio, TV) haben aufgeholt. Trotzdem ist nach wie vor ein kleines aber **absolutes Mengenwachstum** von Print festzustellen, allerdings bei gleichzeitigem Marktanteilsverlust gegenüber den Elektronischen und Neuen Medien.

Die Druckindustrie unterliegt einem **Rollenwechsel**. Sie muss sich künftig innerhalb der Medien- und TIME-Branche definieren. (**TIME = Telekommunikation, Informations- und Computertechnologie, Medien, Entertainment-Sektor.**)

Im Zeichen der **Digitalisierung** rücken alle Teilbereiche enger zusammen. So wird das aktuelle Kerngeschäft der Druckindustrie zunehmend auch für Anbieter aus allen möglichen Winkeln der TIME-Branche interessant. Informatik- und Kommunikationsunternehmen interessieren sich für Druck und dessen Substitution.

Das **Bedürfnis nach schneller, individuell aufbereiteter Information** wird wichtiger als der Wunsch nach Qualität und Ästhetik. Der Markt denkt nicht mehr in den Kategorien von «Vorstufe», «Druck» usw. sondern in strategisch optimaler Information für den Kunden.

Technologisch ist der Zug in voller Fahrt. Die Spielregeln werden von der Informatik- und Telekommunikationsindustrie und natürlich von den Marktbedürfnissen festgelegt.

Die um Liquidität ringende Konkurrenz löst planlose Preissenkungskämpfe; die **Preise werden weiter sinken**.

Die **Profilierung der Unternehmen** gegenüber der Konkurrenz verlagern sich von der Produktion in das Marketing und den Verkauf. Aber: der Kommunikationsmarkt im Printbereich wächst; wenn auch nur zögernd. Der Markt ist da und will bearbeitet sein. **Die Marktchancen der graphischen Industrie sind intakt**.

Daraus folgt für die graphische Industrie:

- Marketing und Verkauf sind wichtiger als Produktions-Know-how. **Marketinginvestitionen kommen Produktionsinvestitionen gleich**.
- Die Profilierung der Unternehmen gegenüber der Konkurrenz **verlagert sich von der Produktion in den Verkauf und das Marketing**.
- Produktionsinvestitionen sind Infrastrukturinvestitionen, die sich «rechnen» müssen. Die **Qualität der finanziellen Führung** entscheidet wesentlich über den Fortbestand der Unternehmung.
- Ein **modernes, professionelles Management** dient nicht nur der Unternehmungssicherung, es wird auch **von den heutigen, tüchtigen Kadermitgliedern erwartet**.

WORUM ES GEHT

Der SKUGRA-Diplomkurs für Unternehmensführung ist ein **Anwenderkurs** für bereits heute in der Unternehmensführung tätige **Praktikerinnen und Praktiker**. Im Kurs wird nicht eine wissenschaftlich gründliche Studienausbildung vermittelt, wie dies z.B. an den höheren Fachschulen der graphischen Industrie der Fall ist. Der SKUGRA-Diplomkurs ist eine Ergänzung und Fortsetzung dieser Kaderschulen.

Während der ganzen Dauer des SKUGRA-Diplomkurses werden die Kursteilnehmerinnen und Kursteilnehmer angehalten, ihre **persönliche Führungs- sowie Marketing- und Verkaufsarbeit vorurteilslos zu überprüfen**.

Eine **kritische Grundhaltung, die vieles in Frage stellt**, was sich durch Übung und Erfahrung in der Unternehmensführung eingebürgert hat, gilt heute als **Markenzeichen des SKUGRA**. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer werden aufgefordert, neue und unter Umständen ungewohnte Varianten der Unternehmensentwicklung in Betracht zu ziehen.

Im SKUGRA wird nur ausnahmsweise - wenn dies aus methodischen Gründen sinnvoll ist - mit Fallstudien gearbeitet. Im Mittelpunkt steht bei allen Teilnehmerinnen und Teilnehmern die **Arbeit am eigenen Betriebsbeispiel**. Damit wird ein unmittelbarer Transfer des theoretischen Kursstoffes auf die eigene betriebliche Praxis gewährleistet.

Mit Kursleitern, Referenten, aber auch Klassenkameradinnen und –kameraden erfolgt ein intensiver **Gedankenaustausch**, der die Beurteilung der eigenbetrieblichen Situation wesentlich erleichtert. Grundsätzlich entscheiden aber die Kursteilnehmerinnen und –teilnehmer selber, welche Daten und Kenntnisse sie Dritten zugänglich machen wollen. **Volle Vertraulichkeit ist immer gewährleistet**.

Das eigentliche **Ziel dieser Ausbildung** besteht in der Formulierung der **Unternehmensplanung und der Marketingstrategie für die nächsten drei bis fünf Jahre**. Zu diesem Zweck verfassen die Kursteilnehmerinnen und Kursteilnehmer ein für ihre Firma als **Diplomarbeit** konzipiertes **«Unternehmerhandbuch»** (Businessplan), ein **«Marketing- und Verkaufshandbuch»** oder **ein umfangreiches Unternehmens-Projekt**. **Die Diplomarbeit wird von Experten begleitet und am Schluss, anlässlich eines Audits hinterfragt und beurteilt**.

Dadurch, dass die Kursteilnehmer in den Kursblöcke stets an ihrem eigenen Unternehmensbeispiel arbeiten, ergibt sich sowohl bei den Kursteilnehmern wie auch bei den dahinterstehenden Unternehmen ein enormer Nutzen. Im Gegensatz zu anderen Ausbildungen beträgt der **Zeitaufwand zwischen den einzelnen Kursblöcken** (alle ca. 5 Wochen) lediglich etwa **5-6 Stunden**; so dass diese Ausbildung gut parallel zum Arbeitsaufwand gemacht werden kann.

Diese umfassende, betriebswirtschaftliche Ausbildung ermöglicht es den Kursteilnehmern nach der Ausbildung, kompetent und auf Augenhöhe mit Finanz- oder Marketingspezialisten zu diskutieren oder über Organisation und Führung mitzureden. Durch die erlernten Kommunikationsmöglichkeiten können sie sich zudem professionell und rhetorisch auf hohem Niveau und ohne Angst auch in heiklen Situationen selbstbewusst einbringen. Die erworbenen Fach- und Führungskompetenzen resultieren zudem in einer persönlich höheren Sozialkompetenz und nicht zu vergessen, sie ergeben viel Selbstsicherheit und Selbstvertrauen, was sich auf ihr persönliches und künftiges Leben nur positiv auswirkt.

IHR NUTZEN

- Vorurteilslose **Überprüfung der eigenen Führungsarbeit** in Bezug auf:
 - **Fachkompetenz als Unternehmungsverantwortliche**
 - **Führungs- und Teamkompetenz**
 - **Persönlichkeitsbildung (Wer bin ich? Wo stehe ich?)**
 - **soziale Kompetenz (Kooperation, Kommunikation, Konfliktbearbeitung)**
- **Umfassende Analyse der eigenen Unternehmung** in Bezug auf:
 - die finanzielle Lage
 - die Führungslage (Führungsmodell)
 - die Marketing- und Verkaufs Lage
 - die organisatorische, führungsmässige und personelle Lage
 - die technische und technologische Lage
 - die Infrastruktur und Prozesse
 - die ständige Verbesserung
 - die Gesamtführungsfrage (Gesellschaftsform, Nachfolge, Kooperation, Controlling)
- **Umfassende Analyse der Marketing- und Verkaufstätigkeiten** der eigenen Unternehmung und der Vergleich mit anderen im Markt.
- **Begleitung bei der Formulierung der eigenen Unternehmungsstrategie** und der Marketing- und Verkaufspolitik für die nächsten 3 – 5 Jahre.
- **Sie erhalten Instrumente**, insbesondere für die Finanz-, Marketing-, Verkaufs- und Beschaffungsplanung sowie die Unterstützung für deren Einführung in der eigenen Unternehmung.
- **Begleitung der Kursteilnehmer**. Die einzelnen Kursteilnehmer werden persönlich durch die Kursleitung individuell über den ganzen Kurs hinweg fachlich betreut und unterstützt. (z. B. Korrekturen des ersten Entwurfs der Marketing Strategie usw.) Dies garantiert, dass jeder Kursteilnehmer das von der Kursleitung gewünschte Niveau für jedes Kursthema erreichen kann.
- **Zudem erhalten Sie die Möglichkeit, sich periodisch vom Firmenalltag zurückzuziehen, um unter Anleitung von Spezialisten die heutige Situation der eigenen Unternehmung zu analysieren und die Zukunft zu planen. Dies gibt Ihnen somit die Zeit und Gelegenheit, ungestört und konstruktiv echte Grundlagenarbeit für Ihr Unternehmen zu leisten. Dabei kommt die kreative Seite Ihrer Persönlichkeit für einmal nicht zu kurz.**

DER DIPLOMKURS IM DETAIL

Dauer 48,5 Tage, verteilt auf 15 Kursblocks während eines Zeitraums von zwei Jahren

Die Kursteilnehmer **lernen auch voneinander (Benchmark)**. Von Kursblock zu Kursblock wird von jedem Teilnehmer erwartet, dass er/sie einen Teil des im Block **gelernten Stoffes in seinem Unternehmen umsetzt**. Die daraus resultierenden Erfahrungen werden den anderen Kursteilnehmern mitgeteilt. Auf diese Weise entsteht zu Beginn des jeweils nächsten Kursblockes ein wichtiger Erfahrungsaustausch oder **«Benchmark»**.

KURSBLOCK 1	Einführung in die Kursmethodik Grundlagen von Business Excellence Einführung in die Finanz- und Unternehmungsplanung Projekt-, Zeitmanagement, Arbeitstechnik	3 Tage 09. - 11. Oktober 2012
--------------------	--	----------------------------------

Der erste Kursblock befasst sich mit der **Gesprächskompetenz** der Unternehmer und des obersten Kaders, denn Unternehmungsführung heisst heute vor allem: «Das Wissen und Können der Mitarbeitenden für das Erreichen der Unternehmungsziele richtig zu nutzen und einzusetzen».

Aber auch im SKUGRA selber spielen Kommunikation und Kooperation eine wichtige Rolle. Die Absolventinnen und Absolventen können nur voneinander profitieren, wenn sie sich an **gemeinsam festgelegte und von allen akzeptierte Umgangsformen** halten. Diese SKUGRA-internen Umgangsformen zu erproben, ist ein wichtiges Ziel dieses Kursblocks.

Er dient im Weiteren aber auch der Ermittlung der spezifischen **Teilnehmer-Erwartungen** in Bezug auf die verschiedenen SKUGRA-Ausbildungs-Themen.

Die **SKUGRA-Methodik** und erste Betriebswirtschaftliche Grundlagen werden erläutert und vermittelt. Damit werden auch die Inhalte der SKUGRA-Kursblöcke sowie ihre Integration zu einem Gesamtmodell der Unternehmungsführung vorgestellt.

Die Unternehmen der Kursteilnehmer werden in Kurzpräsentation vorgestellt. Dabei werden die Grundlagen der **Kommunikation** und **Präsentationstechnik** erlernt und Ängste bei Präsentationen abgebaut und eliminiert.

Des Weiteren werden **Grundlagen von Business Excellence** (ständige Verbesserung) vermittelt. Die richtige Einstellung und Denkhaltung sowie systematisch eingesetzte Instrumente versprechen langfristigen Erfolg. Ein kurzes **Self-Assessment** der eigenen Unternehmung rundet den ersten Kursblock ab.

→ Umsetzung für die eigene Unternehmung

Die Teilnehmer planen, aufgrund des Kursweiterbildungsplanes, ihre persönliche Weiterbildung und setzen erste, kleinere Verbesserungsvorschläge im eigenen Unternehmen um. Die persönlichen Erkenntnisse aus dem Präsentationsvortrag werden für künftige Präsentationen analysiert und übernommen.

Projekt-, Zeitmanagement, Arbeitstechnik

Am dritten Tag widmen wir uns des Projektmanagements, des Zeitmanagements und der Arbeitstechnik. Immer mehr Aufgaben werden innerhalb eines Projektes abgehandelt. Wir lernen die Methoden und Eigenheiten des Projektmanagements kennen und können diese im Unternehmen selber anwenden.

Zum Zweiten lernen wir das Zeitmanagement sowie eine bessere Arbeitstechnik besser kennen. Dies hilft uns im Alltag systematischer und konsequenter zu arbeiten. Oder anders gesagt, wir behandeln unseren Alltag durch diese Methoden effektiver und effizienter.

KURSBLOCK 2 Marketinggrundlagen Marketing Analyse

3 Tage
14. – 16. November 2012

Ziel des Kursblocks ist die Vermittlung der Kenntnisse und Grundlagen, die es zur Durchführung einer **Marketing-situationsanalyse** in der eigenen Firma braucht. Dabei geht es um die Beurteilung des heutigen und vor allem des zukünftigen Marktes der graphischen Unternehmen. Wo steht das Unternehmen heute im Markt, welches ist ihr Image, was ist zu tun, um den Anschluss nicht zu verpassen?

Bestandteile der Marketinganalyse sind:

- Beurteilung der heutigen Marketingphilosophie, Vision, Mission, Kultur
- Herauskrystallisieren der eigenen strategischen Erfolgspositionen (SEP)
- Positionierung im Markt und gegenüber den Mitbewerbern; Bedürfnisse, Leistungen und Nutzen
- Beurteilung des Kunden und Auftragsportefeuilles
- Konkurrenz- und Umweltanalyse
- Beurteilung der Marketinginfrastruktur und des eigenen Marketingmixes
- SWOT-Matrix
- Beurteilung der heutigen Zielbereiche

Eine kurze **Einführung** in die Elemente der **Marketingstrategie** schliesst diesen Kursblock ab.

→ Umsetzung für die eigene Unternehmung

Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer erstellen eine **Marketinganalyse** ihrer eigenen Unternehmung. Die Analyse ist einigermaßen **präsentationsreif** aufzubereiten.

KURSBLOCK 3 Marketingstrategie für den eigenen Bereich (2 Tage) Umwelt (½ Tag) Verlag (½ Tag)

3 Tage

Einige Kursteilnehmerinnen und -teilnehmer **präsentieren** vor der Klasse und den Referenten die von ihnen bearbeitete Marketinganalyse. Die Referenten ergänzen die Arbeit; die Klassenkameradinnen und -kameraden steuern eigene Erfahrungen bei.

Nach Abschluss der Marketinganalyse erfolgt eine Einführung in die **Marketingstrategie**:

- Definition der Strategischen Erfolgspositionen und Aufteilung in sinnvolle Geschäftsfelder
- Definition der Prioritäten geografisch, nach Produkten, Segmenten, Schwerpunkten in der Wertekette
- Definition der quantitativen und qualitativen Ziele für den eigenen Bereich
- Massnahmenswerpunkte des Marketing-Mixes der Infrastruktur und der Organisation
- Massnahmenswerpunkte Werbung, Verkaufsführung, PR

→ Umsetzung für die eigene Unternehmung

Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer erstellen eine **Marketingstrategie für die eigene Unternehmung oder den eigenen Bereich**. Die zu bearbeitenden Module werden von der Kursleitung vorgegeben.

Umwelt (½ Tag)

Das Thema Umwelt ist sehr aktuell für die ganze Branche. Wir erhalten Einblick in diese Thematik und Anleitungen, wie dies im Unternehmen implementiert werden kann und zwar nachhaltig. Dozent ist ein Praktiker mit viel Erfahrung

Verlage (½ Tag)

Dieser Lernblock hat zum Ziel, das Innenleben eines Verlages zu verstehen und dementsprechend die eigene Strategie darauf auszurichten. Auch hier können wir auf einen versierten Spezialisten zählen.

**VORKURS «FINANZEN» Grundlagen der Finanzbuchhaltung und Kostenrechnung
(Fakultativer Kursblock)**

3 Tage

Dieser Kurs ist **fakultativ** und somit auch kein fester Bestandteil des SKUGRA. Er wird durchgeführt, wenn aufgrund der Erhebungen im Kursblock 1 ein Bedürfnis und der Wunsch dazu bestehen. Ziel des Ergänzungskurses ist die Vermittlung/ Auffrischung von **Grundlagenkenntnissen in Finanzbuchhaltung und Kostenrechnung**, die für eine effiziente Bearbeitung der in den Kursblöcken «Finanzen» gestellten Aufgaben notwendig sind.

→ Umsetzung für die eigene Unternehmung

Es geht darum, die eigenen Unternehmenszahlen zusammenzutragen. Die Teilnehmer erhalten das Wissen, die eigenen Finanzzahlen zu analysieren und zu beurteilen.

KURSBLOCK 4 Medienwirtschaft und Medienmanagement

3,5 Tage

Erfolgreiches Marketing in der TIME-Branche setzt Medien übergreifendes Know-how voraus. Anstelle des bisherigen funktionalen Denkens, ist Denken in Prozessen und Offenheit für strategische Allianzen und für neue Formen der internen und externen Zusammenarbeit gefragt. Dieser Kursblock wird in Zusammenarbeit mit der **Hochschule der Medien (HDM) in Stuttgart** durchgeführt, wo wir für drei Tage echte Universitätsluft schnuppern

Kursthemen sind:

- Digitalisierung, Internet, Multimedia, Konvergenzen in der TIME-Branche
- New Economy, E-Business, E-Commerce, Klassische Medienmärkte und ihre Dynamik
- Neue Märkte und ihre Chancen, Neue Geschäftsmodelle und ihre Strategien
- Migrationspfade in die Online-Ökonomie
- Aufbau von Kompetenz für Neue Medien, Verknüpfung von Old und New Economy

→ Umsetzung für die eigene Unternehmung

Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer überprüfen ihre Marketingstrategie für die eigene Unternehmung vor dem Hintergrund der Entwicklungen in der TIME-Branche.

KURSBLOCK 5 Finanzanalyse

3 Tage

Bilanzanalyse und **Analyse der Erfolgsrechnung** sind die wichtigsten Teile dieses Kursblocks. Fixpunkte sind dabei der substantielle Wert der Unternehmung und deren Ertragskraft. Die finanzielle Gesundheit der Unternehmung wird mit einem **Kennzahlensystem** ermittelt und mit Hilfe eines klasseninternen Betriebsvergleichs hinterfragt.

Keine Angst! Die **Vertraulichkeit** des eigenen Zahlenmaterials wird voll gewährleistet.

Die Gestaltung des Rechnungswesens, und damit verbunden, der **Ausbau des finanziellen Kontrollsystems** der Unternehmung, ist ein weiteres Kursziel.

Vorgesehene Praxisarbeiten für den eigenen Betrieb sind:

- Berechnung der stillen Reserven auf den Debitoren und den Vorräten / angefangenen Arbeiten
- Ermittlung der betriebswirtschaftlichen Abschreibungen und des kalkulatorischen Restwertes des Maschinenparks
- Berechnung des Liegenschaftswertes (sofern vorhanden)
- Ermittlung des Substanzwertes und des internen Erfolgs der Firma
- Berechnung und Besprechung des Cash Flows als wichtigste finanzielle Führungskennzahl
- Berechnung und Besprechung der wichtigsten finanziellen Führungskennzahlen: Wo stehe ich im Vergleich zu anderen Betrieben?

Finanzplanung ist mit aufwendiger Rechenarbeit verbunden. Um diese Arbeit zu vereinfachen, wurde das **SKUGRA-Finanzplanungspaket** auf dem Tabellenkalkulationsprogramm **EXCEL** programmiert. Jede Teilnehmerin / jeder Teilnehmer bearbeitet die eigene Finanzplanung auf seinem Laptop.

→ Umsetzung für die eigene Unternehmung

Ergänzung und Überprüfung der eigenen Finanzanalyse und -planungsarbeiten ev. durch betriebsinterne (Finanzchef) oder externe (Treuhand)er Spezialisten.

SKUGRA Führungs-Wellness Eigenmotivation und Stärkung der Selbstsicherheit (Fakultativer Kursblock)

3 Tage

Dieser Kursblock ist der einzige, wo der **Kursteilnehmer im Zentrum** steht. Die daraus entstehenden Erkenntnisse ermöglichen ihm, künftige, schwierige Situationen besser zu bewältigen. Mentale Stärke ist auch die Voraussetzung, um verkäuferische Aufgaben mit **Freude und Begeisterung** bis zum Ende durchzuziehen. Erprobte Gesprächs- und Verhandlungstechniken werden in diesem Ergänzungskurs mit mentalen Motivations-techniken kombiniert. Der Teilnehmer lernt diese Techniken mit eigenen persönlichen Inhalten und konkreten Fällen aus seiner Praxis zusammenzubringen. Inhalte dieses Kurses sind:

- Business NLP, Selbstmotivation, Tägliche Anforderungen besser bewältigen
- Gezielte Steuerung der Denkprozesse, um gewünschtes Verhalten zu erzeugen
- Mentaltechniken für Alltag und Verkauf, Umgehen mit Schwierigen Situationen

→ Umsetzung für die eigene Unternehmung

Ständiges Training der verkaufsfördernden Erfolgsfaktoren und Anwendung in den täglich schwierigen Situationen

KURSBLOCK 6 Finanzplanung / Budgetierung und Einkauf und Logistik

3 Tage

Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer überarbeiten ihre individuellen Finanzunterlagen und diskutieren die Ergebnisse in Einzelgesprächen mit den Kursleitern.

- Besprechung der Mittelflussrechnung zur Liquiditätssicherung
- Diskussion verschiedener Finanzierungsmöglichkeiten (Bankkredit, Leasing)
- Erstellen einer Mehrjahresplanung für den eigenen Betrieb (Investitionen, Personal, Erfolgsrechnung, Mittelflussrechnung)

- Einzelbesprechung der Planung mit dem Kursleiter
Besprechung der Deckungsbeitragsrechnung anhand eines Praxisfalles

Ein weiterer Teil dieses Kursblocks dient der Erstellung des **Detailbudgets** für das laufende Jahr. Auch dafür besteht ein SKUGRA-Excel-Programm. Auf der Basis des eigenen Kontenplanes werden Erträge und Aufwände budgetiert. Damit steht den Unternehmungen ein sehr einfach zu handhabendes Budgetierungsinstrument zur Verfügung. Die wichtigsten Module sind die Umsatzbudgetierung pro Kunde sowie die kurzfristige Liquiditätsplanung.

→ **Umsetzung für die eigene Unternehmung**

Ergänzung und Überprüfung der Finanzanalyse und –planungsarbeiten ev. durch betriebsinterne (Finanzchefs) oder externe (Treuhänder) Spezialisten.

Einkauf und Logistik (1 Tag)

Für einmal gehen wir in die Rolle vom Verkäufer zum Einkäufer. Es geht hier um die **gesamtheitliche Betrachtung des Einkaufs** und nicht nur um Rabatte und kurzfristige Vorteile, sondern um ökonomisch, langfristige Partnerschaften und deren Vorteile.

→ **Umsetzung für die eigene Unternehmung**

Diese drei Themen werden anhand des eigenen Unternehmens beurteilt. Eigene Projekte werden aufgrund der erfahrenen Erkenntnisse aufgearbeitet und verbessert.

VERVOLLSTÄNDIGUNG DER MARKETINGANALYSE- UND STRATEGIE (Fakultativer Kursblock)

2 Tage

Persönliche Gespräche mit der Kursleitung über die eigene Unternehmungsentwicklung mit neuen Erfolgspositionen. Unter Anleitung der Referenten und der Kursleitung vervollständigen die Teilnehmerinnen und Teilnehmer ihre bisher geleistete Kursarbeit (Marketingsituationsanalyse und Marketingstrategie) für die eigene Unternehmung. Der Workshop ist eine von den Kursteilnehmerinnen und -teilnehmern hochgeschätzte Gelegenheit, konzeptionelle Arbeit abseits des betrieblichen Alltags zu leisten.

→ **Umsetzung für die eigene Unternehmung**

Das Kapitel «Marketinganalyse und Marketingstrategie» sind mit ihrem definitiven Inhalt fertig zu stellen.

Die wichtigsten Bausteine sind:

- Quantitative und qualitative Ziele
- Marketinggrundstrategie und Kooperationskonzept
- Prioritäten von Teilmärkten, Segmenten, Instrumenten
- Marketing-Mix und Infrastrukturkonzept
- Budget und Controlling

KURSBLOCK 7**Verkauf Phase 1
Change Management
Vertrags- und Arbeitsrecht**

3 Tage

Verkaufsgespräche, Verkaufstraining Phase 1 (1 Tag)

Kunden gewinnen, bedeutet eine Dauerbeziehung des Vertrauens zwischen Verkäufer und Kunde herzustellen. Eine wichtige Voraussetzung für den Verkaufserfolg ist neben der Beherrschung der Verkaufstechniken auch mentale Stärke. Heart-Selling statt Hard-Selling. Inhalt dieses Kursblocks:

Rollenspiele, Verkaufsgespräche und individuelle, persönliche Übungen dominieren diesen Tag.

Change Management (1 Tag)

An diesem Tag werden Methoden und Instrumente aufgezeigt, damit die Management-Geschicke stets auf aktuellem Stand sind und ein proaktives statt reaktives Handeln gewährleistet ist. Veränderungen im Unternehmen sollen so zu einem definierten Prozess gestaltet werden.

Vertrags- und Arbeitsrecht (1 Tag)

Heutzutage ist es unabdingbar, dass Führungskräfte auch über Grundkenntnisse im „Recht“ verfügen. So steht auch an diesem Tag der Praxisbezug im Vordergrund. Beispiele der Kursteilnehmer bilden die Basis für einen interessanten Abstecker zu diesem in sich abgeschlossenen Thema. Dabei werden Grundkenntnisse des «Rechts» durch zwei Rechtsanwälte vermittelt.

Hauptthemen sind:

- Arbeitsrecht
- Vertragsrecht
- ... (von den Teilnehmern zu bestimmen)

→ Umsetzung für die eigene Unternehmung

Analyse der eigenen Verkaufskonditionen und Unternehmensverträge

KURSBLOCK 8**Verkaufsplanung, -technik, -psychologie
Innovationsmanagement
Verkauf Phase 2** (Fortsetzung von Kursblock 7 – Verkauf Phase 1)

3 Tage

Verkaufsplanung, - technik, -psychologie (1 Tag)

In diesem Kursblock steht die Verkäuferpersönlichkeit im Mittelpunkt. Neben der Beherrschung der Verkaufsplanung, der Verkaufstechniken ist auch mentale Stärke und Verkaufspsychologie Inhalt dieses Kursblocks.

- Konsequente und systematische Planung der Verkaufstätigkeiten
- Kundenpsychologie und Kommunikationstechnik
- Verkaufswerkzeuge: Bedarfsabklärung, lösungsorientierte Argumentation, Einwandbehandlung, Kaufsignale und Abschlusstechnik als Weg zur gemeinsamen Übereinstimmung mit dem Kunden

Innovationsmanagement (1 Tag)

In Anlehnung an die Marketingstrategie suchen die Kursteilnehmer mit speziellen Methoden und erprobter Didaktik nach neuen Produkten, Leistungen oder Prozessen im Unternehmen. Dabei bilden die Kompetenzen und strategischen Erfolgspositionen der einzelnen Unternehmen der Kursteilnehmer die Basis auf dieser Suche. Wie werden „gute“ **Ideen der Mitarbeitenden** im Unternehmen **aufgenommen**? Wie werden diese „Neuerungen“ dann im Unternehmen erfolgreich implementiert? Im Sinne eines Benchmarks werden zusätzlich Erfahrungen ausgetauscht.

Verkauf Phase 2 (Fortsetzung von Kursblock 7 – Verkauf Phase 1)

KURSBLOCK 9**Das eigene CI, CD und Internetauftritt
Der eigene und individuelle Werbeauftritt
Verkaufsführung, Key-Account**

3 Tage

Das eigene CI/CD und Internetauftritt (1 Tag)

Die Unternehmen der Kursteilnehmer werden von zwei Spezialisten bezüglich ihres Auftritts im Markt beurteilt. In zwei Gruppen wird das Corporate Identity, das Corporate Design und der Internet Auftritt im Sinne von Benchmark analysiert und Vorschläge zu Verbesserungen unterbreitet.

Der eigene und individuelle Werbeauftritt (1 Tag)

Der Werbeauftritt eines Druckunternehmens muss nicht teuer sein. In dieser Thematik werden Möglichkeiten und eine systematische Planung für einen individuellen Werbeauftritt aufgezeigt und erarbeitet. Die Kursteilnehmer lernen dabei die wichtigsten Grundsätze der Werbepattform kennen.

Verkaufsführung, Key-Account (1 Tag)

In der Verkaufsanalyse werden die bestehende Verkäuferarbeit, die operative Verkaufsstrategie und die Infrastruktur untersucht. Resultat: Die wichtigsten Stärken und Schwächen der Verkaufsarbeit in der eigenen Unternehmung sind bekannt. Ein spezieller Fokus wird gelegt auf:

- VERA-Analyse (Verkaufsreservenanalyse)
- Struktur- und Führungsorganisation im Verkauf
- Key Account Management
- Lösungsofferten

→ Umsetzung für die eigene Unternehmung

Das Kapitel Verkaufsanalyse und Verkaufsstrategie sind mit ihrem Inhalt aufzuarbeiten.

KURSBLOCK 10**Lifestyle und Knigge
Ich und die Führung**

3 Tage

Lifestyle und Knigge (1 Tag)

Der persönliche Auftritt bei den Kunden steht im Vordergrund des Kurstages. Als Vertreter des Unternehmens muss sich der „Verkäufer“ bewusst sein, wie und als was er vom Kunden wahrgenommen wird. Der erste Eindruck ist mitentscheidend. Welche Farben passen zu welchem Menschentyp? Eine erfahrene Lifestyleberaterin gibt wertvolle Tipps und Ideen und zum anderen lernen die Kursteilnehmer die wichtigsten Knigge-Regeln in den üblichen Lebenssituationen kennen.

→ Umsetzung für die eigene Unternehmung

Diese drei Themen werden anhand der eigenen Unternehmenssituation beurteilt. Vorschläge der Spezialisten der drei Themen können eins zu eins in die eigene Praxis übernommen werden.

„Ich und die Führung“ (2 Tage)

Management ist ein Beruf mit Standards, wie sie auch andere Berufe haben. Diese Standards aufzuzeigen, ist ein Ziel dieser zwei Tage. Wenn man Management als Beruf versteht, dann rückt das in den Vordergrund, was man lernen und bis zu einem gewissen Grad auch lehren kann, nämlich die handwerkliche Seite. Die Elemente des Managementberufes sind:

- Grundsätze

- Werkzeuge
- Verantwortung, Aufgaben und Kompetenzen

Die Führungsinstrumente, wie z.B. Funktionsbeschreibungen, Leistungszielvereinbarungen, Mitarbeiterbeurteilung, innerbetriebliche Schulung, Information, Führungsprozesse bilden im wesentlichen den «fachlichen Boden» dieses Kursteils. Aber auch die unternehmerische Verantwortung und die im Führungsalltag massgeblichen Werte sind Inhalte dieses Kursblocks.

VORBEREITUNG DES INDIVIDUELLEN UNTERNEHMENS-ASSESSMENT **(Fakultativer Kursblock)**

2 Tage

Das «Individuelle Unternehmens-Assessment» ist für die Teilnehmerinnen und Teilnehmer der wohl anspruchsvollste, aber auch interessanteste Kursblock. Es sind **umfangreiche Vorbereitungsarbeiten** für eine professionelle Präsentation der eigenen Firma vorzunehmen. Im fakultativen Vorbereitungskurs werden Präsentationstipps vermittelt, vor allem aber arbeiten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer intensiv an der Vorbereitung ihrer Präsentation. Sie erledigen in diesem Vorbereitungskurs somit unter Anleitung Arbeiten, die sie sonst zu Hause mühsam ohne Unterstützung von Experten durchführen müssten.

→ **Umsetzung für die eigene Unternehmung**

Fertigstellung und Überprüfung der im Kurs erstellten Unterlagen.

KURSBLOCK 11 Individuelles Unternehmens-Assessment

3 Tage

Als Zusammenfassung der bisherigen Kursarbeit, aber auch als **Vorbereitung für die Diplomarbeit**, werden die Teilnehmerinnen und Teilnehmer aufgefordert, eine **umfassende Unternehmensanalyse** so vorzubereiten, dass sie einem ausgewählten Expertenteam, bestehend aus Kursreferenten und TeilnehmerInnen, **präsentiert** werden kann. Erwartet wird eine professionelle Präsentation, wie sie auch vor dem Verwaltungsrat oder gegenüber einer Bank bei grösseren Kreditgesuchen üblich ist. Inhalte der Präsentation sind:

- Marketinglage und Marketingstrategie
- Personelle und organisatorische Lage
- Technische Lage
- Beschaffungs-Lage
- Führungsprozesse
- Finanzielle Lage
- Stärken/Schwächen und Chancen/Gefahren (SWOT)
- Bestimmung der Herausforderungen für Geschäftsleitung und Verwaltungsrat für die zukünftigen Unternehmensstrategie

→ **Vorgesehene Praxisarbeiten für den eigenen Betrieb:**

Darstellung der Lage der eigenen Unternehmung mit Hilfe des morphologischen Schemas.
Beschreibung von alternativen Möglichkeiten der Unternehmungsentwicklung.

KURSBLOCK 12**Mitarbeiterführung
Teamentwicklung / Coaching, Konfliktmanagement
Führung und Entwicklung verschiedener Menschentypen**

3 Tage

Mitarbeiterführung (1 Tag)

Mitarbeitende wollen geführt sein. Dies geschieht mehrheitlich durch Vorbildfunktion und durch systematische Kommunikation, Delegation, Anerkennung und Motivation. Das offizielle Mitarbeitergespräch spielt dabei eine wichtige Rolle. Allgemeine Situationen in der Mitarbeiterführung werden analysiert.

Teamentwicklung (1 Tag)

Die Arbeit im Team spielt nicht nur auf Geschäftsleitungsebene eine zentrale Rolle. Dabei bedarf es einer gewissen Systematik und entsprechenden Werkzeuge. Kursthemen sind:

- wie man wirklichen Zugang zu den Mitarbeitern bekommt?
- wie man Teams aufbaut und motivierend führt und mit Krisenzeiten im Team umgeht?
- wie Konflikte im Unternehmen für eine positive Entwicklung genutzt werden können?

→ Umsetzung für die eigene Unternehmung

Coaching-Techniken trainieren, Sitzungen effizienter durchführen, Teambildungsprojekte vorbereiten.

Wie in der Firma ein sportliches Leistungsklima geschaffen werden kann?

Wie man mit einem fordernden, kooperativen und situativen Führungsstil in einem Mitarbeitergespräch das Potenzial der Mitarbeiter besser ausschöpfen kann? Wie ist dabei unser Führungsverhalten?

Führung und Entwicklung verschiedener Menschentypen (1 Tag)

Menschen zu führen ist eine Herausforderung - oft erfüllend und manchmal ganz schön schwierig! Sicherheit in der Kommunikation und die Fähigkeit, sich und sein Gegenüber richtig einzuschätzen, erleichtern Führungsaufgaben erheblich.

Welche Gegenüber sind angenehm, welche unangenehm und warum? Wie hole ich die unangenehmen ins Boot? Wie bin ich selbst als Gegenüber? Und wie erreiche ich mehr in der Kommunikation? Diese Themen werden alltagsbezogen und ressourcenorientiert behandelt, mit Hilfe von psychologischem Hintergrundwissen, praktischen Übungen, kleinen Szenen und Falldiskussionen.

KURSBLOCK 13**Evaluation einer neuen Maschine
Verkauf von Mediaprojekten**

2 Tage

Evaluation einer neuen Maschine (1 Tag)

Wie werden neue Maschinen **professionell** und effizient **evaluiert**? Welche Überlegungen und Berechnungen müssen unbedingt angestellt werden. An diesem Tag werden Antworten und Fragezeichen über diesen Prozess gegeben. Praxisbeispiele zeigen Planung und dann die errungenen Ergebnisse auf.

Verkauf von Mediaprojekten (1 Tag)

Viele Kunden erwarten bei der Gestaltung ihres Kommunikationsmix «Konzeptions- und Realisierungsunterstützung». Das dritte Schwerpunktthema dieses Kursblockes ist die Weiterentwicklung vom grafischen Unternehmen zum «Daten- und Printmanager» oder gar zum «Mediadienstleister».

Der Verkauf von Mediaprojekten unterscheidet sich dadurch, dass im Sinne von Projektmanagement umfassende Projekte zum Nutzen beider Parteien ausgehandelt werden. Die Entwicklung von Angebotskonzepten für **Crossmedialeleistungen** steht im Vordergrund.

→ **Umsetzung für die eigene Unternehmung**

Diese drei Themen werden anhand der eigenen Unternehmenssituation beurteilt. Eigene Projekte werden aufgrund der erfahrenen Erkenntnisse aufgearbeitet und verbessert.

KURSBLOCK 14 Business Excellence, KVP-Instrumente Umsetzung von Projekten und Aktivitäten Prozessmanagement

3 Tage

Business Excellence, KVP-Instrumente (1 Tag)

In diesem Lernblock geht es um die „ständige Verbesserung der eigenen Leistung“. Um Leistungen verbessern zu können, müssen diese systematisch und konsequent gemessen werden. Anhand des EFQM Modells lernen die Kursteilnehmer die verschiedenen Instrumente kennen, die zu besseren Ergebnis führen sollen.

Die wichtigsten Bausteine sind:

- Denkhaltung, Einstellung der Mitarbeitenden und Implementierung
- Unternehmensassessment nach der Systematik des EFQM Modell
- KVP und Kunden- und Mitarbeiter- Zufriedenheitsmessung

Umsetzung von Projekten und Aktivitäten (1 Tag)

Qualität einer Leistung entsteht erst nach der Umsetzung der Theorie in die Praxis. Diese Umsetzung macht uns immer wieder Schwierigkeiten und Mühe. Und wir suchen manchmal nur allzu fest nach Gründen, weshalb wir nicht umsetzen wollen. Dieser Kurstag analysiert individuell die Gründe und Motive, die uns hindern, umzusetzen. Individuelle Vorschläge helfen jedem Teilnehmer, diese kleine „Unart“ besser in den Griff zu bekommen.

→ **Umsetzung für die eigene Unternehmung**

Klärung, in welchem Umfang einzelne Instrumente des Business-Excellence das Unternehmen bezüglich besserer Ergebnisse weiterbringen kann.

Prozessmanagement (1 Tag)

In diesem Block lernen wir die Zusammenhänge und Optimierung der hauptsächlichen Prozesse kennen und sind im Stande im eigenen Unternehmen diesbezüglich Analysen und Verbesserungsvorschläge zu erstellen.

VERVOLLSTÄNDIGUNG ALLER DOKUMENTE VORBEREITUNG ARBEITSWOCHE (Fakultativer Kursblock)

2 Tage

Der letzte Workshop dient der Vervollständigung der bisherigen Kursarbeit. Nach Massgabe der Teilnehmerwünsche wird Know-how nachgeliefert und einzelbetriebliche Arbeit geleistet. Individuelles Coaching durch die Kursleitung. Der Workshop ist eine von den KursteilnehmerInnen hochgeschätzte Gelegenheit, konzeptionelle Arbeit, abseits des betrieblichen Alltags zu leisten.

→ **Umsetzung für die eigene Unternehmung**

Vorbereitung Arbeitswoche

KURSBLOCK 15**Arbeitswoche zur Erstellung der Diplomarbeit**

5 Tage

«Unternehmerhandbuch»,
«Marketingkonzept» oder
«Umfangreiches Projekt»,

Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer erarbeiten unter Führung der Kursleitung und ausgewählter Referenten ihre Diplomarbeit. Diese enthält die Entwicklung der eigenen Unternehmung in den nächsten 3 - 5 Jahren.

Die bisherigen Kurserfahrungen zeigen, dass die Teilnehmerinnen und Teilnehmer die individuelle Unterstützung bei der Erstellung ihrer Diplomarbeit sehr schätzen und diese Arbeitswoche unter keinen Umständen missen sollten.

LERNAUFWAND

Der persönliche und individuelle Lernaufwand beträgt nur ca. 5 Stunden – zwischen den einzelnen Kursblöcken, die jeweils ca. 5 – 6 Wochen aufeinander folgen.

In der Vorbereitung zur Diplomarbeit wird der Lernaufwand grösser. Wichtig ist, dass die Kursteilnehmer die laufenden Kursthemen konsequent aufarbeiten.

DIPLOMAUDIT

2 Stunden

Die Diplomarbeiten werden der Kursleitung vorab zur Beurteilung zugestellt. Die Termine des Audits werden den Teilnehmerinnen und Teilnehmern rechtzeitig mitgeteilt.

In einem rund zweistündigen, **individuellen Schlussgespräch** zwischen Kursleitung und Absolventin / Absolvent wird - von den Analyseergebnissen ausgehend - die in der Diplomarbeit vorgeschlagene Zukunftsstrategie der Firma diskutiert. Vorgängig dieser Diskussion hat die Teilnehmerin/der Teilnehmer den anwesenden Experten den **Diplomarbeitersinhalt in Form einer professionellen Präsentation** darzulegen.

Ein **Schlussbericht** der Experten zeigt Verbesserungspotentiale in der Diplomarbeit auf und setzt Termine für Nachbesserungsarbeiten, die allenfalls zur Erreichung des Diploms notwendig sind.

KURSABSCHLUSS

1 - 2 Tage

Die Diplomübergabe erfolgt in festlichem Rahmen. **Die gesamte Organisation des Kursabschlusses (Studienreise oder Erlebnistag) wird von den Kursteilnehmern übernommen.**

NACHAUDIT

ca. 2 Stunden

In der Diplomarbeit werden u. a. detaillierte **Massnahmen** verlangt, die in den nächsten 4 – 6 Monaten in die Praxis umgesetzt werden müssen.

Bestandteil zur Erreichung des Diploms sind das **Bestehen des Audits** (professionelle Präsentation), die «Verteidigung» der Diplomarbeit (Befragung), sowie der Beweis der **umgesetzten** (in der Diplomarbeit festgehaltenen) **Massnahmen**.

Dieser Massnahmenkatalog wird vom Kursleiter vor Ort überprüft.

BETREUUNG IN DER UMSETZUNG

Mit den Umsetzungskursen (nach Abschluss des zweijährigen Diplomkurses) wird eine individuelle Folgebetreuung der SKUGRA-Absolventinnen und Absolventen offeriert.

Zur Weiterentwicklung der in der Diplomarbeit festgehaltenen Strategie werden **jährliche Workshopwochen** angeboten. Teilnehmerzahl pro Workshopwoche max. 10 - 12 Personen.

Ebenfalls jährlich durchgeführt werden **dreitägige Workshops** zur laufenden Überprüfung und Anpassung der längerfristigen **Finanzplanung** und zur Erstellung der Budgets für das folgende Geschäftsjahr. Teilnehmerzahl pro Kurs 10 - 12 Personen.

Die Daten der Umsetzungskurse werden im Internet publiziert (www.skugra.ch) und auch auf dem Zirkularweg mitgeteilt.

BEISPIEL DIPLOMARBEIT – „UNTERNEHMERHANDBUCH“

Mit dem Erstellen des «Unternehmerhandbuchs» soll das Kursziel, das in der **Anwendung moderner Führungskennnisse in der eigenen Unternehmung** besteht, erreicht werden.

Das **«Unternehmerhandbuch»**, das von den Teilnehmerinnen und Teilnehmern bis Ende des zweijährigen Basiskurses fertig zu stellen ist, beinhaltet die Unternehmungsplanung für die nächsten 3 - 5 Jahre.

Inhalt des «Unternehmerhandbuches»:

Stufe 1	Vision und Leitbild	0.0	Management-Summary «Unternehmerhandbuch»
		0.1	Vision, Leitbild, Strategische Erfolgspositionen SEP
	Analyse	1.2	Analyse «Gesamtführung»
		1.3	Analyse «Finanzen»
		1.4	Analyse «Marketing und Verkauf»
		1.5	Analyse «Organisatorische und personelle Struktur»
		1.6	Analyse «Technische Infrastruktur»
		1.7	Analyse «Abläufe, Prozesse, Räumlichkeiten»
		1.8	SWOT Matrix und Zusammenfassung / Fazit der Analyse
Stufe 2	Ziele -qualitativ -quantitativ	2.2	Ziele «Gesamtführung»
		2.3	Ziele «Finanzen»
		2.4	Ziele «Marketing und Verkauf»
		2.5	Ziele «Organisatorische und personelle Struktur»
		2.6	Ziele «Technische Infrastruktur»
		2.7	Ziele «Abläufe, Prozesse, Räumlichkeiten»

Stufe 3	Entscheidungen / Strategie	3.2	Entscheidungen / Strategie «Gesamtführung»
		3.3	Entscheidungen / Strategie «Finanzen»
		3.4	Entscheidungen / Strategie «Marketing und Verkauf»
		3.5	Entscheidungen / Strategie «Organisatorische und personelle Struktur»
		3.6	Entscheidungen / Strategie «Technische Infrastruktur»
		3.7	Entscheidungen / Strategie «Abläufe, Prozesse, Räumlichkeiten»
Stufe 4	Massnahmen	4.2	Massnahmen «Gesamtführung»
		4.3	Massnahmen «Finanzen»
		4.4	Massnahmen «Marketing und Verkauf» (Marketing-Mix)
		4.5	Massnahmen «Organisatorische und personelle Struktur»
		4.6	Massnahmen «Technische Infrastruktur»
		4.7	Massnahmen «Abläufe, Prozesse, Räumlichkeiten»
Stufe 5	Operative Massnahmen	5.0	Übersicht der Massnahmen im Zeitraster
Stufe 6	Controlling	6.0	Umsetzungsmassnahmen in den nächsten 6 Monaten
		6.1	Controlling / Q-Management
		7.0	Anhang

BEISPIEL DIPLOMARBEIT – „MARKETING- UND VERKAUFSHANDBUCH“

Mit dem Erstellen des «Marketing- und Verkaufshandbuches» soll das Kursziel, das in der **Anwendung moderner Managementkenntnisse auf dem Gebiet von Marketing und Verkauf** besteht, erreicht werden.

Das **«Marketing- und Verkaufshandbuch»**, das von den Teilnehmerinnen und Teilnehmern bis Ende des zweijährigen Basiskurses fertig zu stellen ist, enthält die folgenden Kapitel:

		0	Management-Summary «Marketing- und Verkaufshandbuch»
Stufe 1	Vision und Leitbild	1	Vision, Leitbild, Werte, Strategische Erfolgspositionen S.E.P
	Analyse	2	Marktsystem
3		Analyse Teilmärkte, Segmente, externe Beeinflusser, Umweltfaktoren, Mitbewerber, eigenes Unternehmen, Zusammenfassung	
4		Verkaufsreservenanalyse (VERA)	
5		Stammkundenanalyse, Analyse potentieller Kunden, Analyse Verkaufskapazität	
6		Kundenzufriedenheitsanalyse	
7		Zusammenfassung (Strategische Herausforderungen)	
Stufe 2		Strategie	8
	9		Kommunikations- und Verkaufskonzept pro SGF
	10		Organigramm und Funktionsbeschreibung
	11		Ablaufpläne und Verkaufsstufenplan
	12		Erfolgsbeteiligungs- und Entlohnungssystem
	13		Reporting, Sitzungskonzept, Weiterbildungskonzept, übrige Führungsinstrumente
	14		Planerfolgsrechnung 2007 - 2010
Stufe 3	Operative Massnahmen	15	Massnahmenpläne
		Stufe 4	Controlling
17	Umsetzungsmassnahmen in den nächsten 6 Monaten		
18	Anhang		

BEISPIEL DIPLOMARBEIT – „UMFANGREICHES UNTERNEHMENSPROJEKT“

Mit dem Erstellen eines « Umfangreichen Unternehmensprojekt » soll das Kursziel, das in der **Anwendung moderner Managementkenntnisse auf dem Gebiet von Projektmanagement im Unternehmen** besteht, erreicht werden.

Das **«Umfangreiche Unternehmensprojekt»**, das von den Teilnehmerinnen und Teilnehmern bis Ende des zweijährigen Basiskurses fertig zu stellen ist, muss folgende Anforderungen erfüllen:

- Muss für das Unternehmen und dem „Schreiberling“ einen hohen Nutzen bringen
- Das Thema des Projektes muss von der Geschäftsführung und dem Kursleiter akzeptiert werden
- Muss Diplomwürdig sein (Umfang und Tiefe des Projektes)
- Muss einen umfassenden Umfang von mindestens 40 Seiten aufweisen
- Das Thema muss aus dem „Gebiet“ des „Schreiberlings“ kommen (selber involviert sein)
- Das Thema muss im Sinne von Projektmanagement abgewickelt werden

KURSORTE

Der Diplomkurs für Unternehmensführung wird in guten, etwas abseits gelegenen, **ruhigen Hotels, Klöstern oder Schlössern** durchgeführt. Die Kursorte und zu erwartenden Unterkunftskosten werden den Teilnehmerinnen und Teilnehmern mit der Einladung zu den einzelnen Kursblocks bekannt gegeben.

Damit sich ein guter Kursgeist entwickeln kann, wird Wert darauf gelegt, dass nach Möglichkeit alle Teilnehmerinnen und Teilnehmer im Kurshotel Unterkunft beziehen und hier auch gemeinsam die Mahlzeiten einnehmen. Unterkunft in Einzelzimmern.

TEILNAHMEBEDINGUNGEN

Der Diplomkurs für Unternehmensführung ist für Geschäftsführer, Marketing- und Verkaufsleiter, oberstes Kader und für Nachfolger für die **Führungsspitze** konzipiert. Dabei wird nach Möglichkeit dem in der Führungsausbildung anerkannten Grundsatz der «Schulung von oben nach unten» nachgelebt.

Die **wichtigsten Teilnahmebedingungen** sind:

- Tätig im oberen Kader einer graphischen Unternehmung oder **umfassende unternehmerische Kompetenz**, z.B. Profit-Center-Leiterin/Leiter in einer grösseren Unternehmung
- **Geschäftsnachfolger** für die Führungsspitze
- **Zugang zu vertraulichen Informationen** der Unternehmungsleitung; insbesondere zur Finanzbuchhaltung und zum Marketing und allen damit verbundenen Daten.
- **Verpflichtung zum Besuch aller SKUGRA-Kursblöcke** sowie zur Fertigstellung der Diplomarbeit.

KURSKOSTEN

Das Kursgeld beträgt:	Viscom-Mitglieder *)	Nichtmitglieder
Basiskurs	Fr. 20'900.--	Fr. 26'000.--
Fakultative Kurse		
Vorkurs Finanzen	Fr. 1'280.--	Fr. 1'600.—
SKUGRA Führungs-Wellness	Fr. 1'280.--	Fr. 1'600.—
Vervollständigung Marketinganalyse und -Strategie	Fr. 960.--	Fr. 1'200.—
Vorbereitung des Unternehmens-Assessment	Fr. 960.--	Fr. 1'200.—
Vervollständigung aller Dokumente	Fr. 960.--	Fr. 1'200.—
Diplomaudit (obligatorisch)		
Präsentation / Bewertung der Arbeit	Fr. 1'600.--	Fr. 1'900.--

Das **Kursgeld** ist einzubezahlen, wenn die Aufnahme schriftlich bestätigt worden ist. Bei Rückzug einer bestätigten Anmeldung bis **4 Wochen vor Kursbeginn** muss eine Unkostenentschädigung von 50 % des Kursgeldes berechnet werden; danach wird der ganze Betrag geschuldet. Diese Annullierungskosten entfallen, wenn eine Ersatzteilnehmerin/ ein Ersatzteilnehmer gefunden wird. **Bei einem Austritt während der Kurszeit wird das gesamte Kursgeld geschuldet.**

*) Der **Viscom** ermöglicht Teilnehmerinnen und Teilnehmern aus seinen Mitgliederfirmen den SKUGRA-Diplomkurs zu einem **Vorzugspreise** zu absolvieren, der ca. **20 %** unter den oben genannten Kurskosten für Nichtmitglieder liegt.

Unterkunft (Einzelzimmer) und **Verpflegung** gehen **zu Lasten der Kursteilnehmerinnen und Kursteilnehmer**. Die Abrechnung erfolgt durch die Teilnehmerinnen und Teilnehmer direkt mit den Hotels.

REFERENTEN

Urs Flury, Kursleitung	SKUGRA-SEGRA AG Oberdorfstrasse 2, 6340 Baar/Zug
Prof. Libero Delucchi	Libero Delucchi Organisationsberatung Landschau 16, 6276 Hohenrain
Lis Flury	Briggs & Stratton AG Wolleraustrasse 41, 8807 Freienbach
Prof. Dr. Mike Friedrichsen	Media Business Transfer Center Zimmermannstrasse 34, D-12163 Berlin
Fritz Hirsiger	Hirsiger Beratungen AG Colombstrasse 29, 3027 Bern
Thomas Hürzeler	Hürzeler AG Pumpwerkstrasse 31, 8105 Regensdorf
Simone Kalt	Dorfstrasse 14, 3232 Ins
Bernhard Kobel	Stämpfli Publikationen AG Postfach, 3001 Bern
Dr. Pius Küng	Dr. Pius Küng & Partner Kirchlistrasse 1, 9010 St. Gallen
Ludek Martschini	IDEART Design & Werbung Seeburgstrasse 73, 6006 Luzern
Jakob Rösti	Kreis Druck AG Postfach 3447, 4002 Basel
Beat Schläfli	PEPPERMILL, Training und Coaching Baarerstrasse 82, 6302 Zug
Sonya Schmid	Sonya Schmid Solution Forchstrasse 149, 8008 Zürich
Lilo Stempfel	Farb- und Stilberatungen Riedwiesenstrasse 10, 8602 Wangen bei Dübendorf
Daniel Steiner	Metapur, Vernetzte Kommunikation & Corporate Design 6331 Hünenberg
Bruno Stolz	Stolz + Partner AG Postfach 144, 3292 Busswil
Franziska von Arb	Psychotherapeutin, Unterdorfstr. 14, 4415 Lausen

Weitere Referenten ad hoc / Änderungen vorbehalten

UMSETZUNG FÜR DEN EIGENEN BETRIEB (Aufwand zwischen Kursblöcken)

Der Diplomkurs für Unternehmensführung ist konsequent auf die **Bearbeitung der eigenen Unternehmung** ausgerichtet. Es werden praktisch keine Fallstudien, ausser der eigenen Unternehmung verwendet. Damit unterscheidet sich der SKUGRA von anderen Weiterbildungsmöglichkeiten im wohl entscheidenden Punkt.

Je nach Entwicklungsstand der Firma ist der für die einzelnen Kursblöcke zu erbringende **Arbeitsaufwand** in Form von Umsetzungsaufgaben **unterschiedlich**. Es wird auch davon ausgegangen, dass die Teilnehmer gewisse Arbeiten in der Firma delegieren können (zum Beispiel Unterlagenbeschaffung, Erstellung von Auswertungen usw.).

Speziell reservierte Zeiten während der ordentlichen Kursblocks unterstützen die Umsetzungsarbeit. Hier wird kein neuer Kursstoff vermittelt. Ungefähr ein Drittel der Kurszeit ist für die individuelle Arbeit reserviert. Dazu kommt die als Workshop konzipierte **Arbeitswoche**. Seitens der Kursleitung wird alles unternommen, um die nebenberufliche Belastung der Kursteilnehmerinnen und -teilnehmer in einem **massvollen Rahmen** zu halten.

SKUGRA-Hausaufgaben werden von den Teilnehmerinnen und Teilnehmern nicht als «Hausaufgaben» im Sinne von «Schulaufgaben» verstanden. Sie erkennen, dass Sie im SKUGRA sowohl während der eigentlichen Kurszeiten als auch bei den Arbeiten zu Hause **jene Aufgaben wahrnehmen, die sie als Unternehmungsverantwortliche so oder so wahrnehmen müssen**.

DIPLOM

Absolventinnen und Absolventen, die

- den ganzen SKUGRA-Diplomkurs absolviert haben,
- die Diplomarbeit erstellt haben,
- das Schlussaudit bestanden haben
- die Umsetzungsmassnahmen durchgeführt haben

wird das Diplom anlässlich einer Diplomfeier übergeben.

Das Institut für Unternehmensschulung der Schweizerischen Druck- und Medienindustrie
SKUGRA-SEGRA AG beurkundet hiermit, dass Frau

PATRICIA WINNER

den

Diplomkurs für

UNTERNEHMENSFÜHRUNG

Kurszyklus 2009 - 2011

erfolgreich abgeschlossen hat.

Ziel des Kurses ist, die Teilnehmerin zu befähigen, eine Unternehmung oder ein Profit-Center in der grafischen Branche erfolgreich zu führen.

Folgende Themenkreise wurden im Rahmen von Praxisarbeiten, Referaten und Präsentationen erarbeitet und auf das eigene Unternehmen abgestimmt:

- Unternehmungs- und Umfeldanalyse
- Marketing und Verkauf
- Medienwirtschaft und Medienmanagement
- Führung und Organisation
- Investition
- Finanzielle Führung
- Marketingskommunikation
- Qualitätsmanagement
- Controlling

Patricia Winner hat in ihrer Diplomarbeit ein Unternehmerhandbuch (Businessplan) für das eigene Unternehmen erstellt, das als Planungsgrundlage für die zukünftige Unternehmensentwicklung dienen soll.

SKUGRA-SEGRA AG
Der Verwaltungsrats-Präsident
Rico Mühlemann



SKUGRA-SEGRA AG
Der Kursleiter
Urs Flury



ANMELDUNG UND AUSKÜNFTE

SKUGRA-SEGRA AG
Oberdorfstrasse 2
6340 Baar/Zug

Tel.: 041 763 20 30
Fax: 041 763 20 44
info@skugra.ch
www.skugra.ch

REFERENZEN (Auszug)

Abbt Stefan, Tamedia AG	Herran Petra, Labelpack AG
Ambühl Thomas, Druckerei Landquart	Hodler Beat, Jost Druck AG
Anderhub Isabelle, Anderhub Druck Service AG	Hofer Thomas, Druckzentrum Laufen AG
Bacher André, Bacher PrePress AG	Hoffmann David, Schwabe & Co. AG
Benz Patrick, rva Druck und Medien AG	Honsel Alexander, Zehnder Print AG
Bickel Beat, Schenker Druck AG	Huizing John, Künzle Druck AG
Bitterli Felix, Die Zeitungsdrucker Schweiz AG	Hürzeler Thomas, Hürzeler AG
Böhringer Hubert, Zürcher Oberland Medien AG	Huser Erhard, AMRA Farben AG
Brode Stephan, Reinhardt Druck	Husstein Marco, Keller Druck AG
Burckhardt Caroline, Visiolink AG	Jordi Bruno & Seifried Jordi Ursula, Jordi AG
Burri Thomas, Paulusdruckerei	Jörin Regula, ab Druck AG
Cavelti Franziska, Cavelti AG	Kaufmann Werner, B. Blöchlinger AG
Christen Pius, Engelberger Druck AG	Kiser Beni, FAMO Druck AG
Dahinden Roland, Brunner Druck AG	Kneubühler Beat, Viscom Geschäftsstelle Schweiz
Diener Fabian, von Ah Druck AG	Kreuzer Thomas, Valmedia AG
Egger Fabian, UD Print AG	Küng Urban, Eibert AG
Egli Oliver, Ringier AG	Loretz Simon, Calendaria AG
Egloff Barbara, Art Satz AG	Lötscher Bruno, Hirschmatt Copy Shop
Engelberger Edi, Engelberger Druck AG	Luder Renato, schaub + rüedi druck AG
Feldmann Jürg, Nimbus AG	Lüthi Jörg, Druckerei Gerteis AG
Feurer Andreas, E-Druck AG	Lustenberger Josef, beag Druck
Freitag Thomas, BUBU Buchbinderei Burkhardt AG	Mächler André, Weber AG
Alfred Fritz, Reflex Druckvorstufe AG	Maissen Paulin, Schwabe AG
Galli Curt, DU Print AG	Malzacher Heinz, Stämpfli Publikationen AG
Gartenmann Carlo, buag Grafisches Unternehmen AG	Mani Ivo, Zürichsee Druckereien AG
Gasser Raphaël, Imprimerie Gasser SA	Marhenke Simone, Akademie Druck + Medien NRW
Gazzaniga Stefano, Viscom regione Ticino	Merkel Cinzia, Merkel Druck AG
Gerber Jürg, Gerber Druck AG	Merkel Daniel, Birkhäuser + GBC AG
Grimm Timo, Grimm Handels AG	Meyer Roland, Meyer Rottal Druck AG
Haderer Christian, HadererDruck AG	Minder Kilian, Engelberger Druck AG
Hafner Romeo, CMS Sticher AG	Müller Paul, SWS Medien AG Print
Hartmann Lilo, Trüb AG	Münch Martine, Leuthardt AG
Häsler Marcel, Birkhäuser + GBC Spezialprodukte AG	Nanzer Roland, Mengis Druck und Verlag AG
Hegele Kurt, Ringier Print Adligenswil AG	Nussbaumer Anton, Neue Luzerner Zeitung AG
Heim Andy, Gremper AG	Odermatt David, Druckerei Odermatt AG
Heinzer Michael, Druckerei Triner AG	Rimoldi Sergio, Druckerei Rimoldi AG

Rösti Jakob, Kreis Druck AG
Rüfenacht René, Haller + Jenzer AG
Rufer Thomas, Druckerei ROS AG
Rüttimann Simon, Schwabe & Co. AG
Rusch Markus, Druckerei Appenzeller Volksfreund
Schärer Thomas, Merkur Druck AG
Schaub Dieter, Schaub Medien AG
Schlatter Marco, Akeret AG
Schneider Stephan, Basler Papiermühle
Schnyder Roland, GfK Switzerland AG
Schultheiss Beat, Kanisiusdruckerei AG
Seematter Martin, Mengis Druck und Verlag AG
Spiegel Andreas, Impress Spiegel AG
Sinn Daniel, Stämpfli Publikationen AG
Stämpfli Peter, Stämpfli AG
Steiner Beat, Buchbinderei Grollimund AG
Süss Monika, Satzart AG
Tacheron Roger, Ziegler Druck- und Verlags-AG
Talarico Marcello, Hürzeler AG
Thomann Reto, W. Thomann AG
Treyer Hugo, Valmedia AG
Troxler Daniel, Ast & Fischer AG
Vögeli Erwin, Vögeli AG
Vögeli Kurt, Vögeli AG
von Ah Stefan, von Ah Druck AG
von Gunten Piet, manroland Swiss AG
Vonwiller Valeri, printagentur by Brüggli
Waber Michael, Ast & Fischer AG
Wittwer Martin, Mattenbach AG
Wüthrich Samuel, Biella-Neher AG
Zahner Kurt, ERNi Druck und Media AG
Zemp Christian, Abächerli Druck AG